



## Disrupt mig vel: Har du det rigtige mindset, chef?

Rydén, Pernille; Ringberg, Torsten; Østergaard Jacobsen, Per

*Published in:*  
Berlingske Business

*Publication date:*  
2017

*Document Version*  
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

*Citation (APA):*  
Rydén, P., Ringberg, T., & Østergaard Jacobsen, P. (2017). Disrupt mig vel: Har du det rigtige mindset, chef? *Berlingske Business*, 2017(29.11.2017).

---

### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Berlingske.dk

**Berlingske  
Business**

11:57 | Chr. Hansen-konkurrent køber mindre dansk virksomhed

DEBAT

# Disrupt mig vel: Har du det rigtige mindset, chef?

Onsdag d. 29. november 2017, kl. 08.00



Lederens mindset er mere afgørende for succes end teknologier. Begynd derfor med at identificere og udfordre dit eget mindset.

Artiklen fortsætter under annoncen

**Af Pernille Rydén, Torsten Ringberg og Per Østergaard Jacobsen**

Det er ikke teknologien alene, der driver forandringer. Det begynder med ledelsens mindset. Og det gør det, fordi lederens mindset er afgørende for, hvilke muligheder de ser i

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)

organisationers, kundernes og markedets forventninger og krav om nytænkning og tilpasning til digital forbrugeradfærd og interaktion.

En teknologisk tilgang kan godt give fordele, specielt indenfor internet of things (IoT), hvor sensorer benyttes til at forbedre interne processer, logistik og den eksisterende produkt/service ydelse. Men en produkt-drevet teknologisk tilgang forstærker den eksisterende tilgang. Og i markeder hvor nye og mere dynamiske (disruptive/innovative) tilgange er påkrævede, er dette langt fra optimalt. Hvis lederen ikke er bevidst om sit mindset, er det svært at tilpasse organisationen til de nye muligheder, som big data muliggør. At ignorere ens kognitive (mentale) bias-effekt, der altid er på spil, når man fortolker verden omkring en, er risky business.

Gennem forskning og en lang række dybdeinterviews af ledere identificerede vi fire dominerende strategiske mindset, der hver orienterer, hvordan ny teknologi, data og viden benyttes af ledere i deres interaktion med kunder/interessenter/patienter. De fire mindsets er: Promote & Sell, Listen & Learn, Connect & Collaborate og Empower & Engage.

Artiklen fortsætter under annoncen

Gennem en mindsettest har vi kunnet sammenligne hundredvis af lederes og mellemlederes mindset i det private erhvervsliv og den offentlige sektor, blandt andet sundhedsvæsenet.



**FOR ABONNENTER Nu skal robotter klare paragrafferne: Advokat kæde går ind i tech-branchen**

Hemmeligheden ved at blive bevidst om sit eget mindset er, at det muliggør evnen til at se nye horisonter og skabe en optimal (værdiskabende) interaktion med kunder, interessenter eller patienter.

På trods af at mange virksomheder indsamler rigtig mange data, er det ifølge magasinet Forbes færre end 0,5 procent af alle data, der bliver genstand for analyse. Og de data, der når lederen, bliver fortolket gennem deres eksisterende mindset.

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)

En analog hertil er en forskningsrapport fra Aarhus Universitet (Lektor Bækgaard og kolleger fra Institut for Statskundskab), der viser, at politikerne ser bort fra data, der strider imod deres holdninger, også selv om mængden af sådanne data bliver større.

I en tid, hvor viden og indsigt i forhold til kunder/forbrugere bliver mere og mere afgørende for at sikre en profitabel og bæredygtig vækst, kan man med rette spørge, om big data blot er endnu en kilde til ubrugte data?

Dette modsiges af anden forskning, der viser, at organisationer potentielt set kan spare mange penge ved at integrere big data teknologier centralt i deres forretningsstrategi.

Hospitalskæder i USA har sparet milliarder af kroner alene ved at optimere deres interne og eksterne processer, men først efter at ledere og mellemledere er blevet bevidstgjort om nye indsigter baseret på data og har taget disse til sig.



#### **FOR ABONNENTER Metalformand: Akademikerne skal være bange for robotterne**

Det er først og fremmest en mindset udfordring frem for en teknologisk udfordring, nutiden lederes står overfor. Uden en radikal ændring i denne risikerer organisationer at ende blandt de 75 procent af organisationer, der ikke får det forventede ud af at indføre big data teknologien (MIT undersøgelse).

Så når lederens viden, erfaringer og ofte begrænsede antagelser om nye forretning-kunde-interaktioner, markedsdynamikker og digitale muligheder kommer til at fungere som referenceramme for den digitale teknologiforståelse, så er det på tide at spørge: Har du det rigtige mindset, chef?

Start med at få identificeret og udfordret dit ledelsesmæssige mindset, fordi du derved bliver bedre til at:

– synliggøre og vurdere afsættet for din forståelse, træffe hensigtsmæssige beslutninger og derved udnytte potentielle muligheder på markedet bedre.

- forholde dig til og reflektere over, hvordan I bedst kan bruge big data i din organisation og optimere samspillet med kunder og andre interessenter.
- sammen med dine kolleger at synliggøre og udvikle de ubevidste tankemønstre (mindset) i ledelsesgruppen og dermed sikre, at alle trækker i samme retning og har blikket rettet mod den samme vision og mission.

Så start med at tænke ind i boksen.

Hvilket mindset har du som leder omkring markedet og kundeinteraktion? Er dit mindset ideelt til at løse de udfordringer og omstændigheder, din organisation står i?

Har I mindset, der modarbejder jeres strategi? Hvilket strategisk mindset forventer kunderne af jer? Hvordan kan du/I gentænke jeres mindset? Hvilke fordele og ulemper er der ved at udvikle et nyt/eksisterende ledelsesmæssigt mindset? Og ikke mindst er det i overensstemmelse med medarbejdernes mindset omkring organisationen?

Pernille Rydén, lektor ved DTU, Torsten Ringberg, professor ved CBS, og Per Østergaard Jacobsen, direktør i konsulentvirksomheden Efficiens, har skrevet bogen »Disrupt dit Mindset og få succes med Big Data«, udgivet på DJØFs forlag.



**LÆS MERE : Disrupt mig vel: Fire gode råd om disruption**



**LÆS MERE : Disruption skal tages i opløbet**

Disruption

**Læs også**

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)



## Disrupt mig vel: Fire gode råd om disruption

22. nov.



## Disruption skal tages i opløbet

3. sep.



## Dronevindmøller kan sætte strøm til en hel landsby

31. aug.



## Snart vil alle være »out of office«

1. jul.